

- IP Contact Center 방식 도입을 통한 -
철도 고객센터의 상담원 재택(財宅) 근무방안

A Study on Home office working system of KORAIL Customer Center

채일권* 유선영**
Chae, Il-Kwon, Yoo, Sun-Young

ABSTRACT

KNR have been Customer Satisfaction movement until 1994. and KNR have established customer center to improve Customer Satisfaction campaign in May, 2001.

With the opening of the KTX and establishing the KORAIL(Korea Railroad Corporation) in January 2005, KORAIL customer center move to manage KSN(Korail Service net) which is KORAIL affiliated company since March 2005.

This study suggest that KORAIL customer center officers move to their own home to help the Korean IT technology.

한국철도공사 고객센터는 공사화가 이후 2005년 3월부터 철도공사 계열사인 코레일서비스넷(이하 KSN)에서 업무위탁사업을 통해 고객센터 업무가 이관되었다.

본 논문에서는 현재 24시간 체제로 운영하고 있는 철도 고객센터에 대한 문제점을 언급하였고, 현재 24시간체제로 운영하고 있는 3개 타기업 콜센터 운영사례를 분석하였다. 그리고 재택근무를 도입을 통하여 상담원들의 어려움을 해소하는 방안, 재택근무의 필요성, 회사 및 사회의 재택근무 도입에 대한 장단점을 차례로 논하였다. 그리고 철도공사의 투자 타당성에 대하여 다음과 같은 결론을 얻었다.

현재 철도공사의 재택근무를 위한 기존 시스템 변경에는 약 8억원 수준의 시스템 부분에 대한 투자가 필요하기 때문에 50석 수준을 시행할 경우, 장애인 고용정책과 함께하지 않을 경우에는 경제적 타당성이 없다고 판단된다.

다만, 철도공사에서 기업의 사회적 책임과 지역사회에 기여하는 일이기 때문에 향후 IP 컨택센터로 가는 기초단계를 미리 공사에서 투자한다고 생각하면, 철도공사의 재택근무를 위한 투자의 타당성은 충분히 있다고 판단되며, 철도공사 경영진에서 이 문제에 대해서 적극 관심을 가져서 현재 철도고객센터 상담원의 16개조 변형근로의 어려움이 재택근무 도입을 통해서 해소되었으면 하는 바람이다.

-
- * 한국철도공사 인사노무실 차장(코레일서비스넷 경영혁신팀장, 고려대학교 경제학석사), 정회원
 - * 코레일서비스넷 경영혁신팀 사원(고려대학교 경제학학사), 비회원

2. 재택근무 정의 및 도입 필요성

2.1 재택근무의 의의

재택근무란, 정보통신망을 이용하여 회사로 출퇴근 하지 않고 집에서 업무를 처리하는 환경을 말한다. 즉, 직장의 주컴퓨터와 가정에 설치된 컴퓨터를 정보통신망으로 연결하여, 직장에 출퇴근 하지 않고 가정에서 업무를 처리하는 새로운 작업환경을 말한다. 정보통신의 발달로 말미암아 종래의 사무형태와 같이 일정한 공간과 시간을 필요로 하는 근무 형태가 크게 변화하여, 모든 연락 사항은 컴퓨터 통신을 이용하면서 가정에서 필요한 시기에 업무를 수행하는 재택근무가 가능하게 되었다.

재택근무는 일반적인 업무에서 기업의 최고 경영자층까지 확산되고 있으며, 이러한 재택 근무는 출퇴근에 소요되는 많은 시간과 육체적 피로를 줄여주고, 개인의 생활 리듬과 취향에 알맞는 작업 환경을 제공할 수 있으며, 기업의 입장에서도 사무실 유지비용 등을 절약할 수 있고, 능력 있는 다양한 사람을 이용할 수 있는 등의 많은 이점을 취할 수 있다.(두산세계대백과사전, 2005)

2.2 철도 고객센터의 현황

현재 철도고객센터는 총 430명(상담원 400명)의 직원이 16조로 나누어 24시간을 운영하고 있다. 철도 고객센터의 하루 평균 투입인력은 270명 수준이며, 전화 품질 및 1시간당 생산성 수준은 공기업 운영 콜센터 중에서 최고 수준이다.

2006년 철도 고객센터 직원들의 급여수준은 대전에 위치한 다른 콜센터보다는 조금 낮은 수준으로 평가되고 있으며, 철도 고객센터의 업무강도에 비하여 이직율도 일반적인 콜센터 업계와 비슷한 수준으로 텔레마케팅 업계에서 평가받고 있다.

2.3 철도 고객센터의 재택근무 필요성 대두

철도 고객센터가 다른 기관의 고객센터의 9시 출근 6시 퇴근이라는 근무체계와는 다르다는 점이다. 즉, 철도 고객센터는 대한민국 전국에서 철도가 24시간 운영되고 있기 때문에 다른 고객센터와는 달리 고객의 응대를 위해 야간에도 약 15명의 고객센터 직원들이 고객센터에 근무를 하고 있다.

특히, 16조로 편성되어 매주 시간이 바뀌는 변형 근로 조건으로 인하여 상담원의 우수 인력이 임신 및 육아 등의 가사의 문제로 이직을 하고 있으며, 이러한 근로체제로 인하여 직원의 건강도 크게 위협을 받고 있다. 이러한 가사 및 육아의 문제로 이직하는 비율이 30~40%에 이르고 있는 실정이다. 또한, 마지막으로 근무가 끝나고 새벽 1시에 귀가하는 상담원을 위해서 회사에서 차량을 운행하고 있으나, 심야시간에 여성인력의 출퇴근 문제 해소를 위해서도 재택근무가 필요하다.

3. 타기업 콜센터의 재택근무 운영사례조사

3.1. Case Study 1 : ㈜한국인포서비스(KOIS)

3.1.1. KOIS 소개

KOIS는 KT가 민영화 된 이후 2001년 114 안내사업부 분사하여 독립한 회사로서, 콜센터를 운영한 70년의 경험을 가지고 있으며, 현재 콜센터 업계에서 매출액 규모로 1위의 업체로 현재

KOIS는 114 안내사업의 서울, 경기, 강원지역을 담당하고 있다.

3.1.2. KOIS의 재택근무 도입 및 현황

KOIS의 재택근무운영은 1992년에 시험운영을 개시하였으며, 1997년 12월에 처음으로 114 안내업무를 위한 재택근무제도를 서울 안내국에 도입하였다. 이 당시에 장애인 10명을 포함하여 155석의 좌석으로 시범운영을 하였다. 그리고 재택근무에 대한 효과를 2년 동안 면밀히 검증한 이후에 1999년에는 전국에 장애인 60명을 포함하여 260석의 규모로 확대 개편한 바 있다.

앞서 언급한대로 2001년에 KT의 114 사업부가 한국인포서비스(KOIS)와 한국인포데이터(KOID)라는 2개의 회사로 분사가 이루어진 이후에도 지속적으로 재택근무시설의 현대화를 위해 12억원을 투자하여 ISDN 장비를 ADSL 장비로 전면 교체하였고, 기존의 PBX 전화교환기를 IP 인터넷 방식의 교환기로 바꾸었다.

3.1.3. KOIS의 재택근무 운영방법

이를 통해 현재 239석의 재택근무 좌석중에서 136석(약 57%) 수준을 취약시간인 22시 이후 야간에 집중 배치하여 운영하고 있으며, 나머지 좌석은 전화통화량이 폭주할 때에 적절히 분배하여 회사의 생산성을 높이는데 이용하고 있다. 특히 KOIS의 가장 전화가 폭주하는 최번시(오전 10시~11시)에 단기간 근무배치를 통해 생산성의 극대화를 이루고 있다.

또한, KOIS의 경우는 현재 약 70명의 장애인을 고용하고 있으며, 이 장애인을 소정의 교육을 마치고 재택근무를 가능하도록 지원하고 있다.

3.1.4. KOIS의 재택근무에 대한 평가

KOIS는 재택근무운영이 장비의 분산으로 인하여 효율성은 다소 떨어지나, 상담 폭주 및 비상 상황 발생시에 집에 있는 상담원을 긴급 투입하여 대응하므로 안내 효율성 제고에 중요한 역할을 담당한다. 또한 재택근무 직원의 이직은 연 1%가 안되는 수준으로 직원들이 재택근무에 크게 만족하고 있다고 판단하고 있다.

3.2. Case Study 2 : CJ 텔레닉스

3.2.1. CJ 텔레닉스

(주)CJ 텔레닉스는 1995년 CJ 홈쇼핑이 100% 전액 출자하여 설립한 회사이다. 현재는 CJ 그룹의 모든 콜센터(CJ 택배는 위탁운영)를 전담 운영하는 CJ 그룹의 회사이다.

3.2.2. CJ 텔레닉스의 재택근무 도입 및 현황

CJ 텔레닉스는 2002년에 처음으로 상담원 재택근무제도를 도입하여 5석 규모로 운영한 바 있으며, 2003년에는 보다 확장하여 50석 규모로 시범운영을 실시하였다. 그리고 2005년 7월에 CJ의 사회공헌활동과 사회적 기업으로서 역할 증대위해 기존 상담원을 전원 장애인 상담원으로 대체하며 70석으로 확장하였다.

이를 통해 현재 CJ 그룹내의 800석에 이르는 모든 전화상담의 70석(총 8.75%)를 재택근무로

장애인을 고용하고 있다. 특히, 장애인 상담원은 전원 장애인고용촉진공단에서 협약을 통해 신규 채용하였다.

3.2.3. CJ 텔레닉스의 재택근무 운영방법

재택근무 초기에는 내근직의 근무 실적 우수자중에 본인의 희망을 따라 선발 배치하였으나, 현재는 장애인 직원을 배치하고 있다. 그 이유는 CJ 홈쇼핑의 경우는 Sales에 대한 실적급이 월급여에서 중요한 요소를 차지하고 있기 때문에 일반 직원의 경우는 사무실에 나와서 근무하기를 희망하기 때문이다. 그 밖에 재택근무자도 일반 상담원의 운영과 동일하게 운영하고 있어 야간과 주간을 모두 혼용해서 운영하고 있다.

3.2.4. CJ 텔레닉스의 재택근무에 대한 평가

CJ 텔레닉스의 재택근무는 보다 장애인에 맞춰져서 운영되고 있는 특징이 있었으며, 직장근무가 어려운 이동성이 어려운 직원들을 고용하는 회사의 방침을 가지고 있는 것이 특징이다.

또한, 서울의 오피스를 임대하는 것보다는 재택근무의 환경을 구축하는 것이 훨씬 비용면에서 석당 30만원의 기대이익 효과가 있다고 판단하고 있다.

3.3. Case Study 3 : 우리홈쇼핑

3.2.1. 우리홈쇼핑 소개

우리홈쇼핑은 부산에 본사가 위치하여 있으며, 현재 총 450석을 운영중에 있으며 그중에서 약 50석(11%)을 재택근무 상담원으로 활용하고 있다.

3.2.1. 우리홈쇼핑 재택근무 도입 동기

우리홈쇼핑에서는 폭주성 콜에 대한 대응력의 미흡이 가장 커다란 문제였다. 특히 우리홈쇼핑에서 저 객단가 상품 방송시 순간 폭주성 전화로 인하여 가격 할인율을 조정하는 ARS 시스템 유도에는 한계가 있었다. 특히 40대 이상의 고객은 ARS의 이용에 대하여 불편을 많이 느끼고 있음을 고객 설문조사를 통해서 알고 있었다.

또한, 인력의 유연성에도 한계가 있기 때문이다. 예를 들어 방송편성에 따른 인력 유연성에는 한계가 있으며, 상담원의 월 단위 근무시간 Scheduling과 호 폭주가 예상되는 시간단위 방송 편성과는 일치할 수가 없기 때문이었다.

3.2.3. 우리홈쇼핑 재택근무 도입에 따른 성과

우리 홈쇼핑에서는 재택 시스템 도입을 통해서 인바운드 상담원이 콜센터와 동일하게 자택에서 수주콜 처리가 가능하게 되었다. 특히 콜 다발 상품군 중심의 재택 근무자를 배치하였고, 예측치 못한 상품의 폭주성 콜에 대하여 재택근무자를 긴급 투입이 가능하게 되었다.

결국, 상담원 직원들의 회사에 대한 만족도를 높이고, 회사로서는 상담원의 보다 탄력적인 이용이 가능하게 되어 콜센터의 목표인 상담원 응대율 제고를 통한 수익향상이 가능하게 되었다.

그리고 재택근무를 통하여 회사에서는 2마리 토끼를 잡는 효과를 이루었다.

3.2.4. 재택근무 도입 단점을 최소화하기 위한 운영방안 마련

앞에서 보는 장점과 달리 재택근무에 대한 단점은 초기에 관리상의 문제이다.

첫째, 관리자와 근무자의 이격으로 인한 관리력의 이완 및 교육이 불편하다는 것이다. 이것은 품질에 특히 영향을 주는 요소이다. 이에 대한 문제를 해결하기 위해서 동시 통화 시스템으로 구축하였으며, 신입교육후 바로 재택근무로 배치하는 것이 아니라, 일정기간 출근 근무후에 재택근무를 실시하고 있다. 그리고 오상담시 익일 출근 등 Penalty 근무규정을 신설한 바 있다.

둘째, System 관리상의 문제로 신입 채용 및 퇴사시 자택방문을 하여 장비 설치 혹은 철거가 필요하다는 것이다. 이 문제를 해결하기 위해서 설치 및 철거에 대하여 전문업체에 위탁하였다.

셋째, 업무관련 정보 및 고객정보누출에 대한 보안에 대한 문제이다. 이를 위해서 보안 프로그램을 자체 개발하여 지급한 PC에서 항상 원격지 관리가 가능하도록 하였으며, 개인적 용도로는 업무용 PC를 사용하지 못하게 하였다.

4. 철도 고객센터의 재택근무 장단점 분석

4.1. 회사 및 사회적 재택근무의 장점

KSN 및 철도공사의 경우는 장점을 분석하면 다음과 같다.

첫째, 철도 고객센터의 재택근무를 통해서 우수한 여성 유희인력의 고객센터 유치 가능하다.

둘째, 심야시간 여성인력 출퇴근 문제 해소로 직원 만족도 향상이 예상된다. 셋째, 임신 및 육아 등 가사로 이직을 하는 전체 이직의 30%~40%를 줄임으로서 이직률의 감소효과가 기대된다.

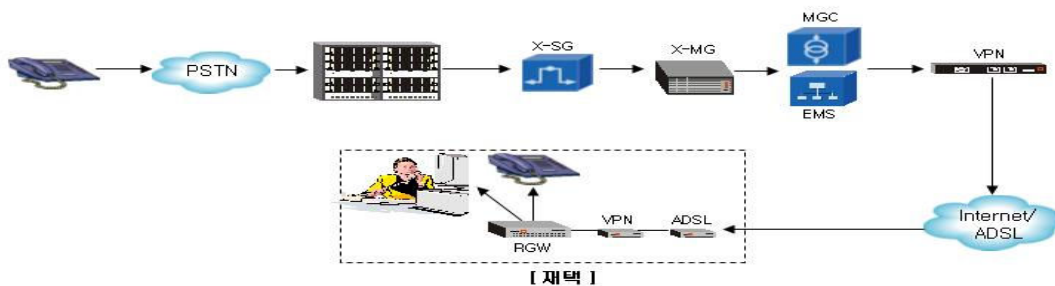
넷째, 설, 추석 등 명절과 하계대수송기간의 고객통화 폭주시에 탄력적으로 대처하여 철도 고객센터의 생산성 향상이 가능하다. 다섯째, 철도 고객센터에 대하여 야간에 관리비를 지출하지 않음으로서 전체적인 관리비용이 감소가 가능하다. 다섯째, 장애인의 재택고용시에 장애인고용촉진공단에서 1인당 40만원선의 고용장려금을 수수가 가능하다.

사회의 재택근무의 장점을 분석하면 다음과 같다.

첫째, 재택근무를 위한 장애인 채용시 정부의 장애인 고용촉진 정책과 부합하며 둘째, 장애인 고용 활성화를 통해 철도공사의 사회적 기여를 확대하고 셋째, 공사의 대외홍보와 이미지 및 인지도 향상이 가능하다.

특히 한국인포서비스의 경우 KT에서 1999년 기획예산처 공기업 경영혁신 대상사례와 감사원 우수 수감사례로 선정된바 있으며, CJ 텔레닉스는 재택근무를 통한 장애인 고용으로 2003년 노동부 장관상을 수상하였고, UN ILO(국제노동기구) 민간우수기업의 사례로 발표된 바 있다.

그림 1 재택근무 체계도



4.2. 재택근무에 대한 단점

재택근무에 대한 단점으로는 철도고객센터의 인터넷 교환기 및 재택분야 시스템에 약 12억 수준의 투자가 필요하며, 약 6개월의 사업 수행기간이 필요하다는 것이다.

또한 초기에 기대되었던 1~2년간 인건비 절감 효과는 거의 미미하다. 이것은 대부분의 회사가 재택근무 초기에는 기존의 우수 인력을 전환 배치하기 때문이다.

5. 재택근무에 컨택센터 TOC 모델 통한 경제성 평가

재택근무에 대한 단점으로는 철도고객센터에 50석을 재택근무로 설치한다고 한다면, 인터넷 교환기 및 재택분야 시스템 개선에 약 10억원 수준의 투자비가 투자되어야 하며, 총 약 11억 21백만원의 수준의 투자가 필요하다. 그러므로 본 투자사업에 대한 주체는 철도공사가 하는 것이 알맞을 것이라 본다.

다만, KSN에서 투자비를 회수하는 모델로는 장애인 근로자를 장애인촉진고용공단과 협력을 해서 50명 전부를 장애인으로 육성하고 이에 대한 지원금을 받는다면 1년에 2억 1천만원의 지원금을 받을 수 있으므로 5년간 총 10억 5천만원 수준의 지원금을 받을 수 있다면, ROI가 110% 수준으로 나오기 때문에 경제성이 있을 것으로 판단된다.

6. 결론

지금까지 IP 컨택센터 방식으로 철도 고객센터의 재택근무에 대한 검토 가능성을 살펴보았다. 현재 철도공사의 기존 시스템 변경에는 약 8억원 수준의 투자가 필요하기 때문에 50석 수준을 시행할 경우 장애인 고용과 함께하지 않을 경우에는 경제적 타당성이 없다고 판단된다.

다만, 철도공사에서 기업의 사회적 책임과 지역사회에 기여하는 것으로 향후의 IP 컨택센터로 가는 기초단계를 미리 투자하면 충분한 사회적 타당성은 있다고 판단되며, 현재의 철도공사의 근로조건이 이 재택근무 도입을 통해서 해소되었으면 하는 바램이다.

참고문헌

-
1. 김채곤(2003), Value of IP Contact Center : 재택근무환경 구축, AVAYA
 2. 두산동아(2006), 두산세계대백과사전
 3. 우리홈쇼핑(2005), Woori home shopping call-center management 6 core, 제 5회 대한민국 콜센터경영 컨퍼런스
 4. KOIS(2005), 콜센터 아웃소싱 성공사례(재택근무), 2005년 국제콜센터 기술경영 컨퍼런스
 5. 철도공사 내부자료(2005), 철도고객센터 상담원 재택근무 검토보고,
 6. 철도공사 내부자료(2006), 철도 고객센터 시스템 개선을 위한 ROI 분석보고